

2021: עשרה אתגרים והזדמנויות מרכזיים

לקראת שנת 2021 הבאה עלינו לטובה, רצינו לשתף אתכם, בהתבסס על הייעוץ שאנו מעניקים ללקוחותינו מסביב לעולם, בכמה מהאתגרים והזדמנויות הניצבים, לראייתנו, בפני תאגידים ברחבי העולם בתקופה הקרובה. אנו סבורים כי התחומים שלהלן יהיו תחומי עניין מרכזיים עבור כל חברה ישראלית הפועלת בשוק הבינלאומי.

1. [מעבר למשבר הקורונה?](#)
2. [חדשנות](#)
3. [סביבתנות, אחריות חברתית, וממשל תאגידי \(ESG\)](#)
4. [בעלי עניין בתאגידים](#)
5. [הגבלים עסקיים](#)
6. [סיכונים והזדמנויות גאופוליטיים](#)
7. [שובו של ה-SPAC](#)
8. [סכסוכים: סיכון והזדמנות](#)
9. [סיכון רגולטורי](#)
10. [אבטחת סייבר, אבטחת מידע, ומוכנות למצבי משבר](#)

 [Back to top](#)



1. מעבר למשבר הקורונה?

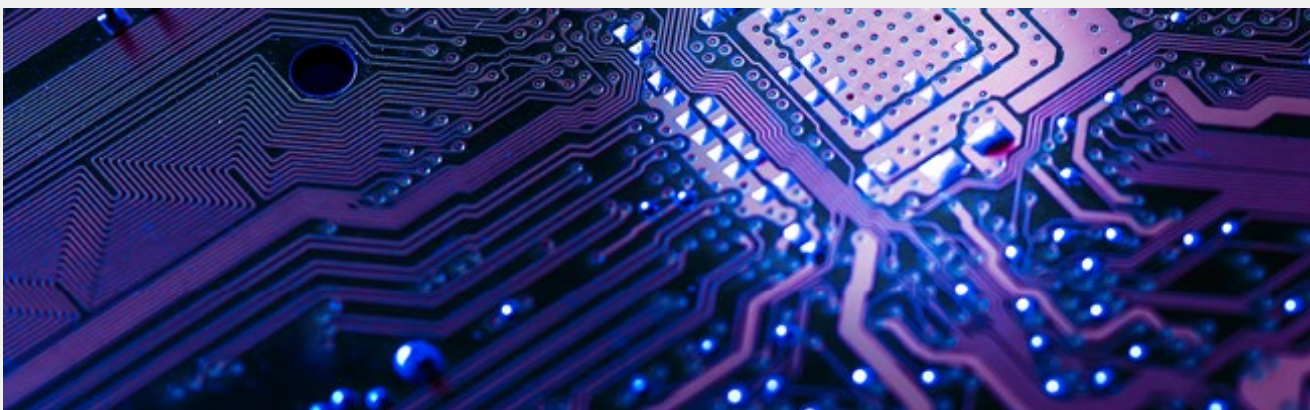
כשפרסמנו את התזכיר הזה בשנה שעברה, היו דיווחים ראשוניים ולא ברורים על וירוס שמתפשט בוואהן, סין. אף אחד עוד לא ידע מה זה "COVID-19". אבל התקופה הזאת כבר נראית רחוקה מאוד, ואחרי ההפתעה בשנה האחרונה, נראה שהניסיון לעזור ללקוחות להתכונן לקראת השנה הבאה נדון לכישלון. אבל משבר הקורונה לימד אותנו שחשוב מאוד להיות מוכנים לכל דבר, לרבות סיכונים והזדמנויות לא ידועים ושאי אפשר לחזות.

עבור רוב רובם של לקוחותינו, ההתמודדות עם השפעת וירוס הקורונה והתכונן לקראת השלבים הבאים – יהיו מה שיהיו – נמצאים בראש סדר העדיפויות לשנה החדשה. אפשר לדון בכל אחד מהנושאים שאנו דנים בהם השנה מזווית הקורונה. לדוגמה, אפשר לדון באיך המגפה הובילה לחדשנות, בהשפעה שלה על שוק המניות, ובאיך היא תרמה לעלייה בסיכון הסייבר.

חשוב מאוד לוודא שהחברה שלכם מסוגלת להתמודד עם ההשפעה המתמשכת של המגפה ולנוע לעבר התאוששות בסופו של דבר, לקראת הכניסה אל שנת 2021. אנא בקרו [במרכז עדכוני הקורונה](#) שלנו ובעמוד [מעבר למגפה](#) למידע מעשי, תובנות, והדיונים העדכניים ביותר בנושא וירוס הקורונה, לצד [תזכיר הדירקטוריון](#) החדש שלנו שמתייחס לחברות ציבוריות אמריקאיות וההתמקדות בהתאוששות מהמגפה.

כשערכנו את התזכיר לשנה זו, חשבנו להגביל את עצמנו לדיון בוירוס הקורונה, לאור החשיבות המכרעת של הנושא, הדומיננטיות שלו בעולם העסקי, והסוגיות הלא מוכרות שהמגפה הציפה. אבל ההצגה חייבת להימשך, וכמוה גם העסקים. הלקוחות שלנו עדיין מתמודדים עם הסוגיות העסקיות והמשפטיות שעמדו מולם תמיד, והם מתחילים לחשוב על היום שאחרי. לאור זאת, החלטנו שרק אחד מעשרת הנושאים שלנו השנה יהיה וירוס הקורונה, ואנחנו מחכים בקוצר רוח ליום בו נוכל לדון אתכם בתשעת הנושאים האחרים מבלי לחוש את השפעות המגפה.

 [Back to top](#)



2. חדשנות

תחום החדשנות מתפתח בכל מקום סביבנו, ללא קשר לענף התעשייתי הספציפי. האתגרים הספציפיים שונים בכל מקום, אך מטרת העל היא זהה – להישאר רלוונטיים בעידן בו הטכנולוגיה יכולה להביא לכך שגם החברות עם העבר המפואר ביותר יכולות להתייטר. כדי לעשות זאת, החברות צריכות לקחת יזמה ולהישאר מכוונות למטרה.

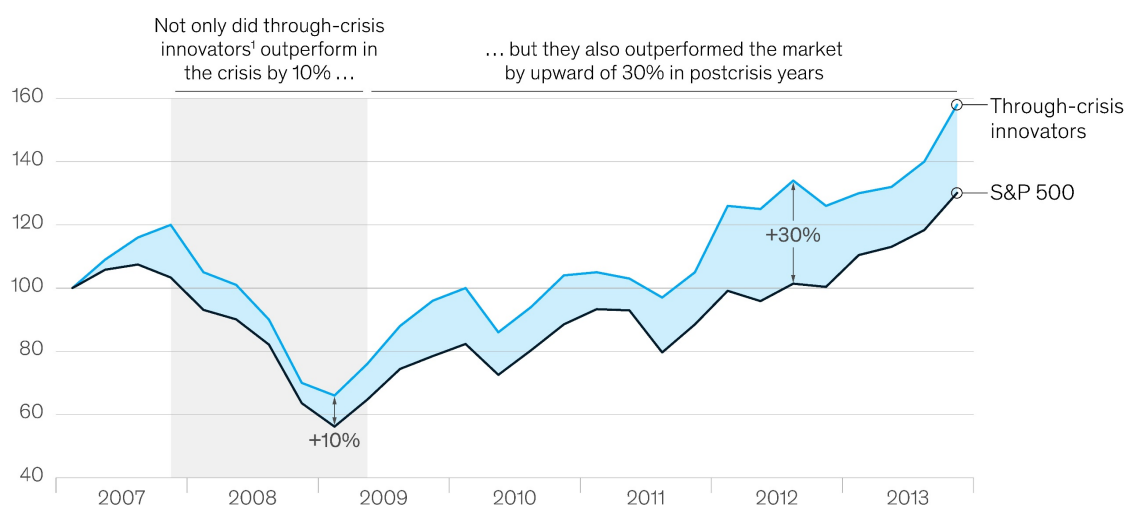
אירועי השנה החולפת אילצו חברות להיות חדשניות בהרבה אופנים, ויש האומרים שהאופן בו אנו עובדים השתנה לתמיד.

בישראל, ראינו הרבה דוגמאות יפות לחדשנות בתגובה למשבר שנתח עלינו. למשל, עובדים רבי תושייה של סודהסטרס, בשיתוף פעולה עם מרכז רפואי הדסה, [פיתחו מכשיר נשימתי יעיל וזול](#) המבוסס על עיקרון הפעולה של מכונות הגיזוז של החברה. כפי שנראה בתרשים שלמטה, חדשנות בעת משבר כמו שאנחנו רואים כאן מפרידה בין עסקים מצליחים ובין כל השאר.

במשרדנו העולמי, אנו גאים במקום שלנו בחוד החנית של החדשנות בתחום המשפט, עם [מעבדת החדשנות שלנו](#) בברלין ו-[ה"האב" שלנו](#). השנה, במסגרת המחויבות שלנו ללוות את הלקוחות שלנו, איפה שצריכים אותנו, [פתחנו משרד](#) באחד ממוקדי החדשנות החשובים ביותר בעולם, עמק הסיליקון. יחד עם לקוחותינו בישראל ובחוף המערבי, כבר חזינו בכוח של שיתוף הפעולה בין ישראל ועמק הסיליקון.

History suggests that companies that invest in innovation through a crisis outperform peers during the recovery.

Normalized market capitalization, index (Q1 2007 = 100)

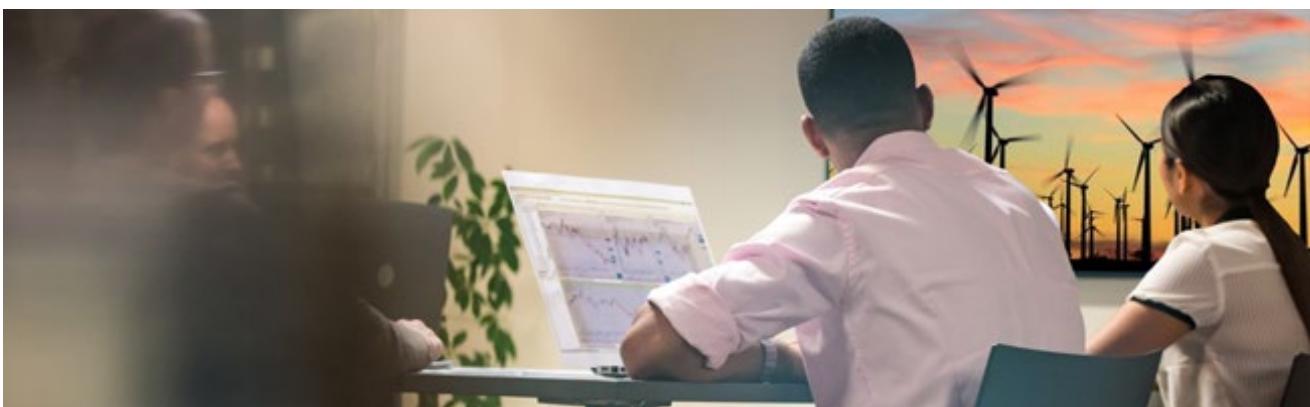


¹Identified as companies on the *Fast Company* World's 50 Most Innovative Companies list for ≥2 years through a crisis, normalized to 2007.

McKinsey
& Company



Back to top



3. סביבתנות, אחריות חברתית, וממשל תאגידי (ESG)

בתזכיר של השנה שעברה הזכרנו את העלייה המרשימה במודעות לקיימות בקרב תאגידים. עם פרוץ המגפה בתחילת 2020, הרבה פרשנים ציפו שנושאי ה-ESG יעברו לתחתית סדר העדיפויות בעוד החברות יתמודדו עם המשבר המייד. אולם נושאי ה-ESG נותרו חיוניים לאסטרטגיה התאגידית:

- סביבתנות: הרגולטורים בתחומי שיפוט רבים החלו לקדם חקיקה בתחום הקיימות והמשקיעים פעילים יותר ויותר בהגשת תביעות בנושא שינוי האקלים. יחד, מגמות אלה מבטיחות להביא דרישות רשמיות לציות התאגידי. דידיה ריינדרס, הממונה על ועדת המשפט באיחוד האירופי, אישר לאחרונה את כוונת הוועדה לאמץ הצעה בתחום ממשל תאגידי בר קיימא, לרבות דרישת בדיקת נאותות של שרשרת האספקה. מהצד השני של האוקיינוס האטלנטי, ה-SEC תיקן את תקנה S-K לראשונה מזה 30 שנה כך שהדרישה לגילוי הורחבה וכעת היא כוללת עמידה ברגולציה הסביבתית. בו בזמן, בחודש האחרון באוסטרליה, משקיע בן 25 הגיע לפשרה בתיק מתקשר ביותר שהגיש נגד קרן הפנסיה הענקית המחזיקה בכספי הפנסיה שלו, בנושא גילוי נאות בתחום שינוי האקלים. קיימות מהווה שיקול מרכזי עבורנו כשאנחנו עוזרים ללקוחותינו להצליח בישראל, באירופה, בארה"ב, ובכל העולם. למידע נוסף, אנא [היכנסו לבלוג הקיימות שלנו](#) או [לחצו כאן להרשמה](#) למידעון הרבעוני שלנו בנושא עסקים ברי קיימא.

- אחריות חברתית: בשנה שעברה, חזינו במחאות החברתיות הגדולות בארה"ב ובמדינות רבות בעולם במהלך שני הדורות האחרונים. אנשים יצאו לרחובות והפגינו נגד אי שוויון גזעי ופערים בהזדמנויות לקידום כלכלי וחברתי. התנועה הזו כבר השפיעה מאוד על תאגידים, ותאגידים רבים מוצאים את עצמם במקום הנכון להוביל את המאבק לחברה צודקת יותר, הודות לנוכחות החזקה שלהם, המשאבים שלהם, וההשפעה שלהם על העובדים, הלקוחות, ובעלי עניין אחרים. ישנה מגמה מתמשכת בהרבה תחומי שיפוט בעולם של חקיקה בתחום זכויות האדם – חוקים הדורשים שחברות ינקטו פעולה ויחשפו בפני משקיעים את הביצועים שלהם בקיום החובות שלהם בנושא. לקריאת הדו"ח המלא על אודות השינויים המהירים בדיני זכויות האדם, אנא [לחצו כאן](#).
- ממשל תאגידי: כפי שנדון יותר לעומק בסעיף 4, שאלות בנושא טיב התאגיד ואת האינטרסים של מי הוא אמור לשרת נשאלו על סדר היום לאורך 2020. משקיעים, אנשי עסקים מובילים, ורגולטורים, מבינים יותר ויותר שהתאגידים הם לא רק ארגונים להשאת רווחים בטווח הקצר – כבודם של בעלי המניות במקומו מונח, אבל גם הלקוחות, הספקים, העובדים, והקהילות הם בעלי עניין חשובים. התפתחות חשובה המקשרת בין היבטי האחריות החברתית והממשל התאגידי של ה-ESG היא שהחודש, הנאסד"ק הודיעה שהיא תבקש מה-SEC שינוי בכללים כך שחברות רשומות יהיו חייבות למנות שני דירקטורים מרקעים מגוונים או להסביר מדוע לא עשו כן, לרבות דירקטורית אישה אחת ודירקטור אחד המזדהה כבן למיעוט הסובל מתת ייצוג או חבר בקהילת הלהט"ב.

Figure 1. Share of debt managers asked specifically about ESG-related information by investors

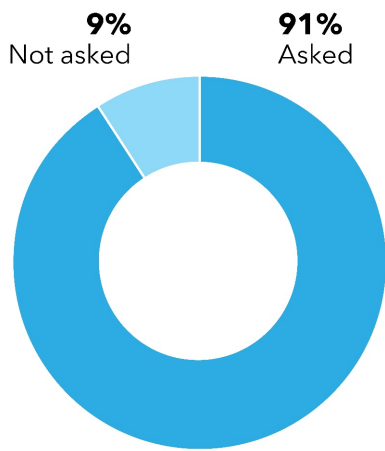
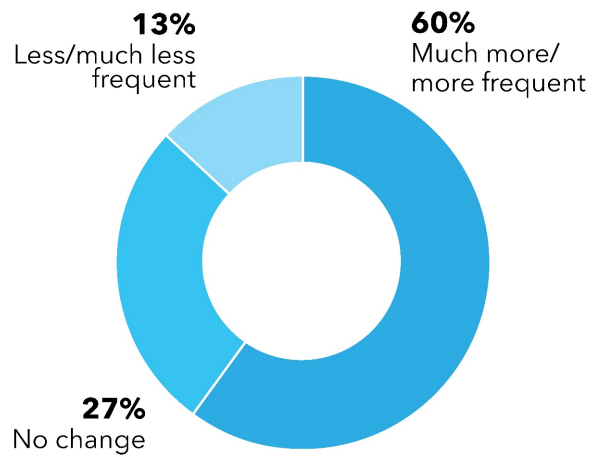


Figure 2. Share of debt managers reporting change in frequency of ESG-related questions over the last 12 months



Source: 2020 World Bank Sovereign Debt Manager Survey.

[Back to top](#)



4. בעלי עניין בתאגידים

כפי שמפורט לעיל, בשנים האחרונות הדיון בנושא התפקיד והמטרה של הישות התאגידית התרחב. בישראל, הדיון התפתח על רקע שינויים משמעותיים בסביבה התאגידית: לפני כעשור, מספר מצומצם של חברות קטנות שלטו במשק הישראלי דרך פירמידות שליטה, כאשר התאגיד הנפוץ ביותר היה מכשיר בשליטת בעל שליטה אחד, אך כיום החזקה מבוזרת במניות הופכת לנורמה החדשה.

ככל שהחזקה במניות מבוזרת יותר ומקובל יותר שיש לקחת בחשבון בעלי עניין שאינם בעלי המניות בקבלת ההחלטות, אין זה פלא שאנו רואים עלייה בפעילות של בעלי מניות אקטיביסטים ומתחים סביב השליטה בתאגידים. בדיוק כמו ברוב הכלכלות המפותחות האחרות, סערות סביב מינוי דירקטורים, חילוקי דעות בקרב דירקטורים, והסרת מנהלים מתפקידם הפכו כולם למקובלים בחברות ציבוריות בישראל, אם כי גם כאן אנו רואים את האופי הישראלי המיוחד.

[Back to top](#)



5. הגבלים עסקיים

אנשי עסקים בעלי ניסיון יודעים שדיני ההגבלים העסקיים מאוד חשובים לחברות שלהם, בין שהדבר נוגע לצורך להימנע ממנהגים האופייניים לקרטלים, או לשיקולי תחרות במיזוגים ורכישות. החשיבות של שיקולים אלה עלתה בשנים האחרונות ככל שדיני ההגבלים העסקיים נעשו יותר פורמליים במדינות עם כלכלה פחות מפותחת, שכן העמדה שחברות נוקטות בתחום שיפוט אחד עשויה להכות גלים בתחומי שיפוט אחרים. שלושת הנושאים שהדגשנו בסוף 2019 עדיין לא נפתרו ויש לצפות בהם בהקפדה גם השנה:

- לחץ על ההיי-טק: סביבת האכיפה המוגברת בקרב הרגולטורים להגבלים עסקיים בארה"ב ואירופה, הכוללת התמקדות לכאורה ברכישות של מתחרים מתפתחים בשוק ההיי-טק, דורשת את תשומת ליבם של כל אלה בקהילת ההיי-טק הישראלית בעת הכנת האסטרטגיות האישיות לרכישות ומיזוגים לשנה הקרובה.
- השפעות הברקזיט: כשתקופת המעבר של הברקזיט תסתיים ב-1 בינואר, 2021, רשות התחרות והשווקים של הממלכה המאוחדת (Competition and Markets Authority, ה-CMA) תקבל את סמכות השיפוט על עסקאות רבות שהיו כפופות בעבר לבקרה של האיחוד האירופי בלבד. לקוחות החושבים על מיזוגים ורכישות צריכים להתחשב ב-CMA כאשר הם מתכננים עסקאות אלה. כבר חזינו בניצנים הראשונים של התערבות ה-CMA עם סיכול המיזוג בין טאבולה ואאוטבריין מוקדם יותר השנה.
- פרוטקציוניזם: בכמה שנים האחרונות, הרגולטורים במדינות רבות מנסים להגביל בעלות זרה על תעשיות רגישות או על חברות מובילות במדינה, בהסתמך על עקרונות ההגבלים העסקיים ודיני המסחר לסכל עסקאות. השנה, השפעת וירוס הקורונה על הסחר הבינלאומי חיזקה את הכוחות הפרוטקציוניסטיים. הקוראים בוודאי זוכרים את הדוגמה המובהקת: הניסיון של הנשיא טראמפ ו-CFIUS לאסור על ByteDance מלהחזיק בעסקי TikTok בארה"ב.



Back to top



6. סיכונים והזדמנויות גאופוליטיים

לרוב, ניצלנו את החלק הזה כדי להתייחס לסיכונים גאופוליטיים מסוימים שצפינו לשנה הקרובה. השנה, נתמקד בהזדמנויות. בשנה האחרונה, הייתה פריצת דרך בנירמול היחסים בין ישראל ואיחוד האמירויות, בחריין, סודאן, וממש החדש, מרוקו. אלו המדינות הראשונות באזור שנירמלו את היחסים עם ישראל מאז הסכם השלום בין ישראל וירדן ב-1994. ימים יגידו אילו הזדמנויות כלכליות יצמחו מהאירועים ההיסטוריים הללו, אבל כאחד ממשרדי עורכי הדין הבינלאומיים היחידים שיש לו נציגות גם בישראל וגם באיחוד האמירויות, [אנו כבר רואים התלהבות רבה](#) בין אנשי עסקים מישראל וממדינות המפרץ, לאיתור הזדמנויות חדשות.

כמובן שאל לנו לשכוח את הסיכונים הגאופוליטיים, המתמידים, במזרח התיכון ובעולם כולו. השנה החדשה צפויה להביא עמה שינויים פוליטיים: בעת כתיבת שורות אלה, הממשלה בארה"ב עוברת שינויים וישראל צופה מערכת בחירות.

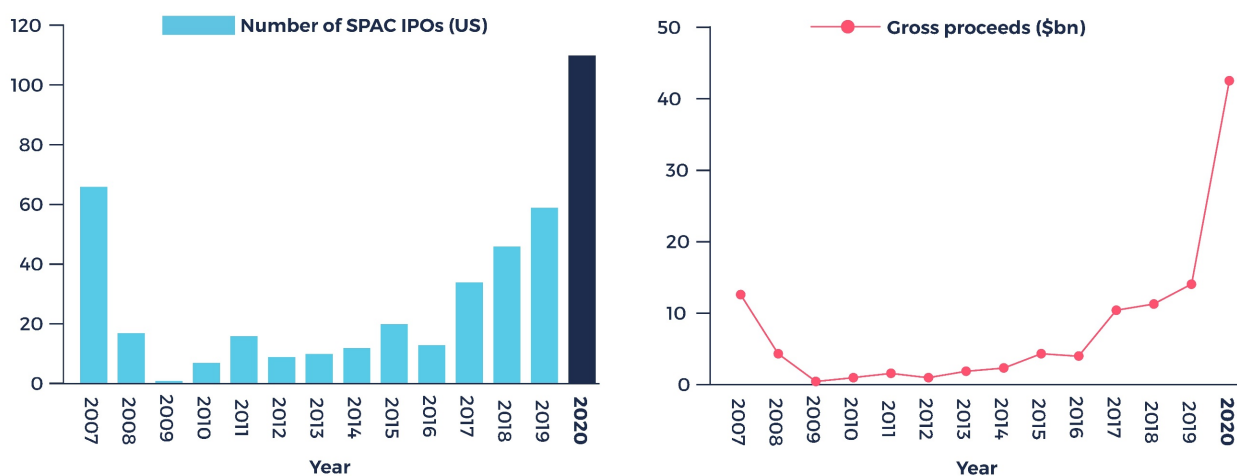


Back to top



7. שובו של ה- SPAC

בין היתר בשל התנדויות בשוקי המניות בתחילת משבר הקורונה, עסקאות SPAC (חברת רכישה למטרה מיוחדת) החלו להופיע והיו אופנתיות מאוד לאורך חודשים, כפי שנראה בתרשימים להלן. אם בעבר לקוחות היו חושבים על ה- IPO הישן והטוב, היום לקוחות רבים דנים איתנו באפשרות של עסקת SPAC וכן רישום ישיר למסחר ("direct listing"), תופעה ייחודית נוספת בשוקי ההון ב-2020.



Source: SPAC Analytics. Data correct to 25 September

להנפקות מסוג SPAC מספר יתרונות על פני הנפקות IPO מקובלות, לרבות מחיר אקזיט מובטח לפני שהמסחר במניה מתחיל, וכן תהליך אקזיט קצר יותר בכלל.

להסבר שלנו על אודות הסיכונים הטמונים במשקיעים הידועים כ- SPACtivists, והאם עסקאות SPAC כאן כדי להישאר, [לחצו כאן](#).

 **Back to top**



8. סכסוכים: סיכון והזדמנות

ליטיגציה ובוררות מהוות חרב פיפיות. למרות שלעיתים קרובות, הלקוחות התאגידיים שלנו מתגוננים מפני תביעות כאלה, בתי משפט ופורומים העוסקים בבוררות עשויים אף להציג הזדמנויות: בין שמדובר בהזדמנות למנוע מהמתחרים שלכם להשתמש לרעה בקניין הרוחני שלכם, או לטפל בצד שכנגד שסרח. ב- 2021, המגמה של עלייה בפתוחות לבוררות בינלאומית צפויה להימשך, כפורום יעיל וניטרלי יותר לטיפול בסכסוכים מעבר לים לעומת בתי משפט לאומיים. בהקשר זה, אנו רואים מודעות מוגברת בקרב חברות ישראליות שבעת שהם משקיעים בחו"ל, במיוחד בענפים העשויים להיות כפופים לשינויים ברגולציה ממשלתית, יש לדאוג לבנות את השקעותיהן כך שהן יוכלו ליהנות מההגנות המוקנות לפי אמנות ההשקעה הישימות ומהגישה שלהן לבוררות בינלאומית.

שיקולי טרום-ליטיגציה אלה חשובים במיוחד מכיוון שווירוס הקורונה וההשפעה שלו על השוק הבינלאומי מתחילים לגרום לסכסוכים הנסובים סביב מיוזגים ורכישות, סעיפי שינוי מהותי לרעה (MAC), מחסורים באספקה, ועוד. מלבד הקורונה, ישנה עלייה חדשה בסכסוכים עסקיים, שכן בתקופות קשות, נראה שקשה יותר לחברות לפתור חילוקי דעות בדרכי שלום.

 **Back to top**



9. סיכון רגולטורי

אנו חיים בעולם מפקח מאוד, ורגולטורים בתחומי שיפוט שונים משתפים פעולה ביניהם יותר ויותר לטובת ניהול הליכי אכיפה. פירוש הדבר הוא שבעיית שוחד במדינה אחת עלולה ליצור בעיות מקבילות בישראל, בארה"ב, או באיחוד האירופי במהירות רבה. על אף זאת, אנו רואים שלרוב, רגולטורים נוקטים גישה לאומנית או לא עקבית, דבר המסבך את יוזמת הציות חוצה הגבולות.

נושא האכיפה הרגולטורית בישראל לא יורד מסדר היום, שכן לאחרונה הועלו טענות שמנהלים ואנשי ציבור היו מעורבים במקרי שחיתות. ישראל עדיין מדורגת במקום יחסית טוב **במדד תפיסת השחיתות השנתי של Transparency International** (מקום 35 מתוך 180), אבל משקיעים זרים המעוניינים להשקיע בישראל שואלים אותנו רבות על הסיכונים הקשורים.



[Back to top](#)



10. אבטחת סייבר, אבטחת מידע, ומוכנות למצבי משבר

כל העסקים, מקומיים ובינלאומיים כאחד, עוסקים בניהול ואבטחת מידע. דיני אבטחת המידע נכנסו לתוקף לפני מספר שנים, כך שאנו כבר מתחילים לראות הפרות שגורות השלכות משמעותיות. חברות שיכולות להראות שנקטו באמצעי זהירות סבירים עלולות להתמודד עם פרצות בצורה הרבה יותר יעילה. מוקדם יותר השנה, אחד הלקוחות שלנו בתחום המלונאות קיבל קנס בגובה 99 מיליון פאונד בגין פרצת אבטחה מה-ICO של הממלכה המאוחדת, אבל אחרי ששיתפנו פעולה עם הרגולטורים כדי להוכיח את הנסיבות המקלות, הצלחנו להפחית את הקנס ביותר מ-80%.

אמנם על חברות להתכונן למשברים מכל הסוגים, אך הניסיון שלנו מלמד שפרצות אבטחה הופכות במהירות למשבר התאגידי הנפוץ ביותר. זה ניכר גם בישראל כפי שראינו לאחרונה במתקפת הכופר על שירביט. וירוס הקורונה החרף את המצב הקיים, מכיוון שהוא העלה שורה של בעיות אבטחת מידע, לרבות:

- עבודה מרחוק ← החרפה בסיכוני האבטחה הטכנולוגית
- פיטורים בלתי צפויים ← עלייה בסיכון האנושי ובפוטנציאל לטעות אנוש
- עלייה בעוצמת הרגשות ושימוש רחב יותר במסחר אלקטרוני ← סיכון גבוה למתקפות פשיעג והנדסה חברתית

על אף האתגרים שהחברות/העובדים נאלצו להתמודד עמם בשנה האחרונה, הארגונים צריכים להתחיל להתכונן לחזרה לשגרה (אם לא כבר עשו כן). יכול להיות שיהיה עליהם לקבוע מדיניות פנימית חדשה וכן לייבא נתונים ומסמכים חיצוניים מהעובדים מרחוק בחזרה למערכת ניהול המידע הרגילה.

אנא [לחצו כאן](#) כדי להאזין לפודקאסט מאת ארבעה מעורכי הדין המובילים שלנו, הכולל טיפים להכנה לקראת ותגובה למשבר אבטחת מידע.



[Back to top](#)

Authors



Adir Waldman

Tel Aviv

E adir.waldman.il@freshfields.com



Noah Rubins

Paris

E noah.rubins@freshfields.com



Richard Lister

London

E richard.lister@freshfields.com



Teresa Ko

Hong Kong

E teresa.ko@freshfields.com



Boris Feldman

Silicon Valley

E boris.feldman@freshfields.com



Alon Gordon

London

E alon.gordon@freshfields.com



Juliane Hilf

Düsseldorf

E juliane.hilf@freshfields.com



Natascha Doll

Hamburg

E natascha.doll@freshfields.com



Menachem Kaplan

New York

E mena.kaplan@freshfields.com



Ethan Klingsberg

New York

E ethan.klingsberg@freshfields.com



Back to top

This material is provided by the international law firm Freshfields Bruckhaus Deringer LLP (a limited liability partnership organised under the laws of England and Wales authorised and regulated by the Solicitors Regulation Authority (SRA no. 484861)) and associated entities and undertakings carrying on business under, or including, the name Freshfields Bruckhaus Deringer in a number of jurisdictions, together referred to in the material as 'Freshfields'. For further regulatory information please refer to www.freshfields.com/support/legal-notice.

Freshfields Bruckhaus Deringer has offices in Austria, Bahrain, Belgium, China, England, France, Germany, Hong Kong, Italy, Japan, the Netherlands, Russia, Singapore, Spain, the United Arab Emirates, the United States of America and Vietnam.

This material is for general information only and is not intended to provide legal advice.

© Freshfields Bruckhaus Deringer LLP 2020

